

*Seminar Keusahawanan Islam Peringkat Kebangsaan 2005*

*6 September 2005*

*Akademi Pengajian Islam Universiti Malaya, Kuala Lumpur*

# **KEUSAHAWANAN ISLAM**

## *Dalam Era Globalisasi*



**MENGURUS PERNIAGAAN MELALUI ETIKA:  
SATU PERSPEKTIF PEMBANGUNAN  
USAHAWAN YANG BERJAYA**

**Dr. Wan Sabri Wan Hussin**  
**Universiti Malaya**



Anjuran: Jabatan Syariah dan Pengurusan

## **MENGURUS PERNIAGAAN MELALUI ETIKA – SATU PERSPEKTIF PEMBANGUNAN USAHAWAN YANG BERJAYA**

Wan Sabri Wan Hussin\*

### ***Abstrak***

*Kertas ini mengupas tentang kelahiran teori pengurusan yang dikatakan penting pada masa dahulu dan kebangkitan beberapa aliran pemikiran baru yang menjadi nilai tambah kepada apa yang dikatakan sebagai pengurusan berkesan. Manusia yang berfikir tentang kaedah dalam mengurus telah membina berbagai teori terlupa akan pembinaan sahsiah diri juga turut menjadi elemen penting bagi menentukan pencapaian matlamat organisasi. Daripada teori yang menyatakan pengurusan adalah satu seni atau melalui manusia oleh Mary Parker Follet kepada pengurusan melalui objektif oleh Peter Drucker, dan teori pengurusan kontemporari masa kini oleh pemikir-pemikir semasa, pembinaan teori pengurusan pada keseluruhannya melihat manusia pengurus adalah robot yang mampu membuatkan organisasi berjaya, sedangkan elemen manusia adalah bersifat rapuh dan mudah ditekan oleh persekitaran yang terlalu rakus, kurang diberi penekanan. Kertas ini cuba menyelongkar satu elemen yang bersifat dalaman, nilai pada diri manusia dan bagaimana melalui pembinaan nilai sebegini mampu membina pengurus yang berjaya. Ini dikaitkan juga dengan beberapa penemuan kajian tentang bagaimana seseorang usahawan itu boleh berjaya dalam mencapai matlamat diri dan organisasi melalui pembinaan nilai dan disiplin manusia daripada pengurus sehingga kepada keseluruhan subordinat yang digelar pekerja.*

### **1. PENGENALAN**

“Berbekalkan tulang empat kerat, parang panjang dan batu pengasah, saya bersihkan tanah seluas dua ekar. Saya menyewa traktor Lembaga Pertubuhan Peladang (LPP) dan bajak tanah tersebut untuk ditanam sayur. Itulah permulaannya yang membina modal perniagaan saya pada hari ini.” – Hj. Shukur<sup>1</sup>. Beliau bukan sahaja mengurus beberapa jenis perniagaan milik sendiri kini, tetapi turut membimbing peniaga-peniaga lain yang bernaung di bawah rangkaian kedai yang dipanggil MUAFAKAT. Beliau bukannya graduan pengurusan atau perniagaan. Tidak mengetahui apa-apa tentang teori pengurusan,

---

\* Wan Sabri Wan Hussin, Ph.D adalah pensyarah di Jabatan Dasar & Strategi Perniagaan, Fakulti Perniagaan & Perakaunan, Universiti Malaya, Kuala Lumpur.

<sup>1</sup> Hj. Shukur ialah seorang usahawan yang mengurus rangkaian perniagaan di sekitar Temerloh di bawah kedai yang dinamakan sebagai MUAFAKAT.

tetapi mampu menjadi usahawan yang berjaya di Temerloh, malah berupaya membimbing peniaga lain di bawah satu bumbung perniagaan.

Kita boleh mengutarakan soalan kepada para akademik, apakah teori yang digunapakai oleh Hj. Shukur, dalam mengurus syarikat dan rangkaian perniagaan beliau, dan para pemikir akademik boleh meneka dengan pelbagai hujah, namun Hj. Shukur tetap terus dengan cara dan kaedah beliau – kerja kuat, keluhuran hati dan kejujuran dalam berurusan<sup>2</sup>.

Bukan sahaja Hj. Shukur, ramai lagi tokoh-tokoh korporat ternama yang bukan sahaja tidak pernah mengikuti kelas-kelas perniagaan dan pengurusan, malah ada yang tidak pernah ke sekolah. Mengimbas sejarah kehidupan Tan Sri Lim Goh Tong dalam biografinya, “Cerita Saya” (Lim Goh Tong, 2004) dapat menggambarkan betapa beliau mengurus sebuah syarikat yang kecil sehingga menjadi gergasi seolah-olah sebuah mitos, tidak pernah mengikuti pengajian di sekolah tinggi, apa lagi ilmu pengurusan, tetapi mampu mengurus orang terpelajar yang lain. Kekuatan beliau adalah kekuatan di dalam diri hasil didikan seorang ibu yang amat disanjunginya.<sup>3</sup>

Berdasarkan sedutan dua kejayaan oleh orang yang tidak mempelajari ilmu pengurusan, mungkin mencabar mahaguru pengurusan di menara gading yang merasa diri mereka hebat dengan pelbagai teori kejayaan, tetapi mampukah mereka mengurus sebuah perniagaan seperti Haji Shukor atau sebuah konglomerat seperti Lim Goh Tong? Malah mahaguru pengurusan juga mungkin gagal untuk mengungkai apakah teori pengurusan yang digunapakai orang-orang yang tidak pernah ke sekolah pengurusan seperti itu?

Namun begitu tidak juga boleh disalahkan atau dipandang rendah akan para akademik, mereka adalah pengkaji kepada perkara yang telah berlaku dan dirumus sebagai iktibar. Manakala pengurus dan peniaga adalah pelaku yang mencipta kaedah dan cara. Ini dapat dilihat daripada kelahiran teori-teori pengurusan moden seperti yang diuraikan di dalam bahagian-bahagian berikut.

## **2. BEBERAPA TEORI PENGURUSAN – PERKEMBANGAN DAN KEPERLUAN**

---

<sup>2</sup> Hj. Shukur.

<sup>3</sup> Lim Goh Tong (2002), di dalam memoir beliau, *Cerita Saya*.

Teori pengurusan moden adalah bermula di USA, dan kaedah yang tersusun ini terbukti berkesan menjadikan negara mereka sebagai negara maju dan teragung di abad lalu sehingga kini (Robbins & Coulter, 2003). Selepas melalui perang saudara, USA bangkit sebagai sebuah negara industri bermula dari tahun 1840an. Tahun 1886 adalah tahun yang mencipta sejarah mereka tersendiri. Pada tahun tersebut lahir syarikat-syarikat gergasi yang masih wujud sehingga ke hari ini seperti Sears, (Chicago), Coca Cola (Atlanta), dan lain-lain termasuk Avon, Cosmopolitan, Johnson & Johnson, Munsingwear, dan Westinghouse dilahirkan pada tahun 1886 (Hellriegel, Jackson & Slocum, 2005).

Kelahiran syarikat-syarikat sebegitu yang dianggap gergasi pada hari ini ada permulaan dan titik tolaknya. Orang yang memulakannya adalah usahawan tulen yang tidak pernah belajar tentang pengurusan. Tetapi orang lain (para pengkaji) yang memerhati dan membuat rumusan bahawa itulah cara yang betul untuk mengurus sesebuah organisasi supaya berjaya. Tahun 1886 ialah tahun yang dianggap sebagai kelahiran teori pengurusan moden kerana di sini orang mula berfikir untuk menjawab soalan, “apakah cara terbaik untuk mengurus organisasi?” (Robbins & Coulter, 2003, Hellriegel, Jackson & Slocum, 2005, dan Dessler, 1998). Jawapan yang diperolehi pada masa itu ialah pengurusan mesti melalui proses birokrasi (Max Weber, 1864-1920), pengurusan mesti secara saintifik (Frederick W. Taylor, 1856-1915) dan pengurusan mesti secara administratif (Henry Fayol, 1841-1925).

Kegawatan ekonomi dunia pada tahun 1930an turut mewarnai corak pengurusan. Para pengurus yang merasa kesan kemelesetan ekonomi mula memikirkan betapa pentingnya sumber manusia memberi tumpuan kepada aspek kemanusiaan di dalam organisasi. Kaedah pengurusan birokratik, saintifik dan administratif menjadi kurang relevan atau pun memerlukan penambahan konsentrasi, iaitu kepada kemanusiaan. Lalu lahirlah era pengurusan berteras gelagat, sehingga Mary Parker Follet (1868-1933) menterjemahkan pengurusan sebagai “mengurus melalui manusia” (Stoner & Freeman, 1985).

Kemelesetan ekonomi tahun 1930an diakhiri dengan Perang Dunia Kedua. British mencipta teori pengurusan yang dikenali sebagai “Konsep Sistem” di dalam mencipta kaedah pengurusan ketenteraan dan keselamatan untuk menentang tentera German dan Jepun. Konsep ini diguna pakai dalam pengurusan pengeluaran atau operasi sehingga kini

sebagai kaedah yang amat berkesan. Apabila melibatkan pengurusan pengeluaran, teori ini berkembang sejajar dengan kaedah atau teknik kuantitatif (Stoner & Freeman, 1985).

Peperangan Dunia Kedua yang berakhir pada tahun 1948 mengakibatkan manusia mengambil masa yang lama untuk melepasi traumanya. Namun dalam pada itu mereka masih berfikir bagaimana boleh mengatasi masalah kepayahan manusia. Tahun 1960an merupakan tahun kelahiran teori pengurusan kontingensi – di mana kaedah pengurusan mesti berbeza untuk keadaan yang berbeza (Hellriegel, Jackson & Slocum, 2005). Pada masa yang sama juga seorang yang bernama W. Edwards Deming (1900-1993) telah melatih para pekerja di syarikat-syarikat Jepun tentang betapa perlunya konsep kualiti diterapkan ke dalam kaedah pengurusan (Dessler, 1998). Ini hanya disedari oleh orang-orang Amerika sendiri setelah melihat Jepun bangkit sebagai negara industri yang disegani sekitar tahun 1970an, di mana mereka kemudiannya turut menggunakan kaedah yang sama. Di antara kaedah pengurusan kontingensi dan pengurusan kualiti inilah lahirnya pakar-pakar pengurusan yang masyhur seperti Peter Drucker (dengan konsep pengurusan melalui objektif) Edward De Bono (pengurusan secara kreatif), Steven Covey (keberkesanan melalui tujuh kebiasaan), Michael Porter (melawan halangan – *barriers to entry*).

Melalui sejarah perkembangan teori kaedah-kaedah pengurusan yang diuraikan, tidak dinafikan telah membawa manusia dan organisasi kepada kecemerlangan. Namun di saat-saat mutakhir ini kita dapat melihat dengan jelas apa yang terjadi kepada banyak organisasi gergasi yang ternama baik di luar negara atau di dalam negara yang lingkup atau muflis. Di manakah titik tolak elemen yang tidak diuraikan, tidak diberi penekanan di dalam semua teori-teori pengurusan di atas?

Namun orang-orang seperti Haji Shukor (satu nama kecil) masih bertahan dan terus berkembang. Lim Goh Tong (satu nama besar) masih meneruskan tradisi kejayaan. Malah ramai lagi orang-orang seperti mereka yang memasuki gelanggang perniagaan tanpa bekalan ilmu pengurusan perniagaan yang telah berjaya. Sedangkan ada mereka yang gagal serta dan kurang berjaya adalah berkelulusan pengurusan (termasuk ekonomi, perniagaan dan pentadbiran), malah ada juga dari Harvard yang dianggap memiliki sekolah perniagaan terunggul di dunia. Persoalannya kenapa?

Sejenak sebelum kita meneruskan bicara tentang faktor-faktor penyebab kepada jatuhnya seseorang usahawan, cuba kita renungkan apakah perkara yang membezakan antara pengurusan perniagaan yang tersenarai dalam Jadual 1. Pembaca diminta membayangkan perbezaan peneraju kepada syarikat-syarikat di dalam industri terpilih di dalam kumpulan masing-masing dan melihat perbezaan prestasi berdasarkan apa yang didengar dan dirasakan. Bayangkan peneraju syarikat yang konservatif, berpendidikan dalam bidang pengurusan, kemudian bandingkan prestasi organisasi-organisasi tersebut. Sudah pasti pembaca tidak dapat menyentuh dan menghayati secara menyeluruh tentang apa yang berlaku di dalam organisasi-organisasi berkenaan kerana keterbatasan pengalaman. Namun sedikit sebanyak kita dapat merasa gerak nadi pengurusan hasil daripada apa yang didengar di kedai-kedai kopi, di baca di dada akhbar, dalam politik orang-orang politik dan sebagai pengguna yang menggunakan produk-produk yang ditawarkan. Apakah cetusan minda kita terhadap corak pengurusan mereka bila mengetahui sedikit sebanyak tentang latar belakang peneraju-peneraju organisasi tersebut?

**Jadual 1: Bandingan Peneraju Industri Terpilih – Untuk Renungan**

<b>Industri</b>	<b>Syarikat</b>
Automobil	Perodua, Proton dan Tan Chong Motors
Penerbangan	Transmile, Air Asia dan MAS
Pengangkutan Bas	Nadi Corporation (bas Transnasional), Budaya Ekspres, Mutiara Ekspres dan Durian Burung
Perbankan	Public Bank, Southern Bank, dan Bumiputra Commerce Bank

### **3. JATUH BANGUN PERNIAGAAN – FAKTOR PENYEBAB**

Apakah faktor utama yang menggagalkan sesuatu perniagaan? Mungkin jawapan yang akan menyusul ialah kerana kegagalan pengurusan. Banyak faktor yang menjadi penyebab kepada kegagalan di dalam perniagaan. Faktor-faktor tersebut seperti perniagaan yang tidak sesuai, tidak kena pada masanya, keadaan persekitaran dan lain-lain. Namun walau apa pun alasan ia akan kembali dan berakar-umbi kepada pengurusan.

Pengurusan adalah diterajui oleh seorang pengurus. Melalui gaya, nilai dan sentuhan pengurus tersebut akan menentukan masa hadapan sesebuah perniagaan, selain daripada faktor nasib. Lalu lahirlah istilah usahawan (entrepreneur) sebagai menghurai sifat kekuatan

dan kelebihan pengurus. Kini muncul pula istilah-istilah lain tentang entreprenur seperti teknoprenur, intraprenur untuk menghuraikan faktor-faktor kejayaan usahawan sesuai dengan bidang perniagaan yang diceburinya. Sebagai seorang pengurus, apabila berlaku kegagalan, sebab-sebabnya adalah berkaitan dengan pengurusan. Di manakah punca kegagalan yang dikatakan berkaitan dengan pengurusan itu?

Di dalam banyak kajian tentang keusahawanan, didapati faktor kejayaan mereka yang berjaya adalah kekuatan yang ada di dalam diri usahawan itu sendiri. Begitu juga dengan kegagalan, dikaitkan dengan kelemahan di dalam diri. Wan Sabri (2004) mendapati bahawa masalah utama yang membantut usahawan Melayu atau Bumiputera daripada berjaya adalah masalah dalaman yang *intrinsic*, nilai diri yang lemah dan tidak selari dengan ajaran Islam yang mereka anuti. Di sebalik peluang yang banyak, bantuan dan sokongan kerajaan, usahawan Melayu masih belum berupaya untuk menjadi usahawan yang berjaya.

Siapakah peneraju di sebalik kekuatan Perodua? Jika dibandingkan pengurusan Proton pula, mereka mungkin dipandang lebih berkaliber dan tentunya dihasilkan oleh sekolah-sekolah pengurusan dari universiti ternama. Bagaimana pula dengan Tan Chong Motors yang begitu konservatif, membawa kejayaan jangka panjang kepada organisasi sejak penbuhannya. Tony Fernandez bukanlah orang penerbangan, lebih sinonim dengan industri muzik, bagaimana beliau boleh membawa kepada kejayaan Air Asia? Jika dibandingkan dengan MAS yang sudah pasti diterajui oleh pasukan pengurus yang dilahirkan oleh sekolah-sekolah pengurusan ternama, kenapa masih bermasalah?

Jadual 2 berikut adalah senarai ciri-ciri yang sepatutnya ada pada seseorang usahawan yang berjaya sebagaimana yang disyorkan oleh orang-orang seperti Shapero & Sokol (1982), McGrath et al (1992), Vaught & Hoy (1981), Sieh Mei Ling et al dan lain-lain pengkaji tentang keusahawan. Berdasarkan pandangan pengkaji-pengkaji ini, menunjukkan usahawan yang tidak berjaya adalah mereka yang tidak mempunyai sifat dan nilai diri seperti di dalam senarai itu. Jika ditelitikan senarai di dalam Jadual 2, semuanya adalah nilai diri seseorang usahawan. Ini adalah bukti jelas bahawa pengurusan yang berjaya itu adalah berpangkalan nilai diri. Nilai diri itulah yang hendak digarapkan sebagai etika di dalam pengurusan.

#### **Jadual 2: Ciri-ciri Usahawan Yang Berjaya**

<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Pencapaian</li> <li>■ Kebebasan</li> <li>■ Tinggi cita-cita</li> <li>■ Bekerja dalam organisasi kecil</li> <li>■ Orientasi masa depan</li> <li>■ Ganjaran</li> <li>■ Boleh hadapi kesukaran</li> <li>■ berkorban</li> <li>■ Teknikal</li> <li>■ Ambil peluang</li> <li>■ Delegasi</li> <li>■ Tekun</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Pemimpin berkesan</li> <li>■ Mulakan idea baru</li> <li>■ Pembuat keputusan berkesan</li> <li>■ Boleh dipercayai</li> <li>■ Daya &amp; stamina yang tinggi</li> <li>■ Yakin</li> <li>■ Jangkapanjang</li> <li>■ Wang sebagai pengukur</li> <li>■ Boleh selesai masalah</li> <li>■ Berwawasan</li> <li>■ Sederhana dalam mengambil risiko</li> <li>■ Ingin cemerlang</li> </ul>
--	---

**Sumber:** Shapero & Sokol (1982), McGrath et al (1992), Vaught & Hoy (1981), Sieh Mei Ling et. al.

#### 4. NILAI, SIKAP DAN HALATUJU PENIAGA MELAYU – SATU KAJIAN

Di dalam bahagian ini dipetik sebahagian daripada kajian yang dibuat beberapa tahun lalu (Wan Sabri, 2001) untuk membenarkan bahawa pendapat tentang nilaidiri sebagai perkara asas di dalam menentukan kejayaan sebagai seorang usahawan. Ini adalah bertepatan untuk menyokong kajian terdahulu berkenaan dengan ciri-ciri usahawan yang berjaya ini.

Di dalam kajian yang dijalankan nilai yang menjadi asas adalah dikatakan sebagai nilai-nilai Islam di dalam perniagaan. Nilai ini merangkumi cara hidup para peniaga yang bercirikan Islam di dalam menjalani kehidupannya sebagai seorang ahli perniagaan. Pemerhatian yang telah dibuat ke atas 226 orang peniaga Melayu di Malaysia berdasarkan kecemerlangan dan potensi berkembang berbanding dengan variabel-variabel seperti pada tajuk-tajuk setiap jadual menghasilkan inferen seperti berikut:

**Jadual 3a: Peniaga Islam– Sikap ‘sentiasa membetulkan perniagaan’**

Sikap	Bil.	Peratusan	Pemerhatian	Kecemerlangan/Potensi Berkembang (n)					
				1	2	3	4	5	Jumlah
Sangat setuju	151	66.8	Keceriaan	0	0	0	49	102	151
			Premis	0	12	34	45	60	151
			Pelanggan	0	3	38	26	84	151
Setuju	73	32.3	Keceriaan	0	5	18	22	28	73
			Premis	0	24	19	19	11	73
			Pelanggan	1	12	7	21	32	73
Berkecuali	2	0.9	Keceriaan	2	0	0	0	0	2
			Premis	2	0	0	0	0	2
			Pelanggan	2	0	0	0	0	2
Jumlah	226	100.0							



**Jadual 3b: Peniaga Islam – Sikap ‘tidak putus asa walaupun berkali gagal’**

Sikap	Bil.	Peratusan	Pemerhatian	Kecemerlangan/Potensi Berkembang (n)					
				1	2	3	4	5	Jumlah
Sangat setuju	162	71.7	Keceriaan	0	3	2	49	108	162
			Premis	0	22	29	52	59	162
			Pelanggan	0	7	20	26	109	162
Setuju	60	26.5	Keceriaan	0	1	15	22	22	60
			Premis	0	13	23	12	12	60
			Pelanggan	0	7	25	21	7	60
Berkecuali	4	1.8	Keceriaan	2	1	1	0	0	4
			Premis	2	1	1	0	0	4
			Pelanggan	3	1	0	0	0	4
Jumlah	226	100.0							

**Jadual 3c: Peniaga – Sikap ‘tidak marahkan Tuhan walaupun gagal’**

Sikap	Bil.	Peratusan	Pemerhatian	Kecemerlangan/Potensi Berkembang (n)					
				1	2	3	4	5	Jumlah
Sangat setuju	171	75.7	Keceriaan	0	1	4	59	107	171
			Premis	0	3	37	62	69	171
			Pelanggan	1	3	12	44	111	171
Setuju	52	23.0	Keceriaan	1	3	13	12	23	52
			Premis	1	32	15	2	2	52
			Pelanggan	1	11	32	3	5	52
Berkecuali	3	1.3	Keceriaan	1	1	1	0	0	3
			Premis	1	1	1	0	0	3
			Pelanggan	1	1	1	0	0	3
Jumlah	226	100.0							

**Jadual 3d: Peniaga – Sikap ‘walaupun kaya, perlu jadi lebih kaya’**

Sikap	Bil.	Peratusan	Pemerhatian	Kecemerlangan/Potensi Berkembang (n)					
				1	2	3	4	5	Jumlah
Sangat setuju	24	10.6	Keceriaan	0	0	0	16	8	24
			Premis	0	0	4	18	2	24
			Pelanggan	0	0	5	9	10	24
Setuju	87	38.5	Keceriaan	0	1	1	15	70	87
			Premis	0	2	18	18	49	87
			Pelanggan	0	1	8	34	44	87
Berkecuali	81	35.8	Keceriaan	0	0	5	27	49	81
			Premis	1	9	25	26	20	81
			Pelanggan	1	1	13	4	62	81
Tidak Setuju	24	10.6	Keceriaan	0	1	8	12	3	24
			Premis	0	16	6	2	0	24
			Pelanggan	0	5	19	0	0	24
Sangat Tidak Setuju	10	4.4	Keceriaan	2	3	4	1	0	10
			Premis	1	9	0	0	0	10
			Pelanggan	2	8	0	0	0	10
Jumlah	226	100.0							

**Jadual 3e: Peniaga – Sikap ‘mesti jujur walau kepada sesiapa pun’**

Sikap	Bil.	Peratusan	Pemerhatian	Kecemerlangan/Potensi Berkembang (n)					
				1	2	3	4	5	Jumlah
Sangat setuju	131	58.0	Keceriaan	0	0	4	36	91	131
			Premis	0	10	32	39	50	131
			Pelanggan	0	1	26	30	74	131
Setuju	79	35.0	Keceriaan	0	1	6	33	39	79
			Premis	0	15	18	25	21	79
			Pelanggan	0	5	16	16	42	79
Berkecuali	9	4.0	Keceriaan	1	0	7	1	0	9
			Premis	0	7	2	0	0	9
			Pelanggan	1	7	1	0	0	9
Tidak Setuju	7	3.1	Keceriaan	1	4	1	1	0	7
			Premis	2	4	1	0	0	7
			Pelanggan	2	2	2	1	0	7
Jumlah	226	100.0							

Jadual 3f: Peniaga – Sikap ‘cakap benar di mana dan dengan siapa’

Sikap	Bil.	Peratusan	Pemerhatian	Kecemerlangan/Potensi Berkembang (n)					
				1	2	3	4	5	Jumlah
Sangat setuju	99	43.8	Keceriaan	0	0	2	21	76	99
			Premis	0	0	22	23	54	99
			Pelanggan	0	0	6	17	76	99
Setuju	89	39.4	Keceriaan	0	0	6	32	51	89
			Premis	0	12	23	37	17	89
			Pelanggan	0	5	21	24	39	89
Berkecuali	29	12.8	Keceriaan	1	1	9	16	2	29
			Premis	1	18	6	4	0	29
			Pelanggan	1	7	15	5	1	29
Tidak Setuju	9	4.0	Keceriaan	1	4	2	2	0	9
			Premis	1	6	2	0	0	9
			Pelanggan	2	3	3	1	0	9
Jumlah	226	100.0							

Jadual 3g: Skala Kecemerlangan dan Potensi Berkembang Peniaga

Skala	Andaian
1	Amat daif atau tiada langsung potensi berkembang
2	Daif atau tiada potensi berkembang
3	Tidak pasti
4	Baik dan ada potensi berkembang
5	Amat baik dan ada potensi yang besar untuk berkembang

Jadual 3a-3f menunjukkan peniaga yang bersetuju dan sangat bersetuju dengan pernyataan-pernyataan “sentiasa membetulkan perniagaan”; “walaupun beberapa kali gagal kita tidak boleh berputus asa”; “tidak marahkan Tuhan walaupun perniagaannya gagal”; “walaupun kita sudah kaya, kita perlu menjadi lebih kaya”; “mesti jujur walau kepada sesiapa pun”; dan “cakap benar di mana dan dengan siapa” dilihat sebagai peniaga yang lebih ceria, premis

yang lebih menarik dan kehadiran pelanggan yang lebih kerap ke premis perniagaan (dirujuk kepada pemerhatian seperti di dalam Jadual 3g). Sifat yang ditanya tersebut adalah petikan daripada ayat-ayat tertentu di dalam al-Quran. Mereka yang kurang bersetuju dengan pernyataan itu bila diperhatikan tiga aspek keceriaan pemilik, kedai dan kehadiran pelanggan menunjukkan keadaan yang negatif.

Di dalam satu kajian lain, kajian dibuat terhadap peniaga-peniaga di Malaysia dari segi rutin kehidupan dan faktor yang menjadi pemerhatian ialah “bangun seawal pagi, bersenam dan masa bersenam, makan bersama keluarga di rumah, waktu hadir ke tempat kerja dan waktu pulang dari kerja, waktu tidur, dan bangun antara tidur” memberi perbandingan seperti berikut antara peniaga Melayu dan Cina.

***Jadual 4: Peniaga Melayu dan Cina – Perbezaan dan Persamaan Secara Keseluruhan***

	<b>Gelagat</b>	<b>Perbezaan</b>	<b>Ulasan</b>
1.	Waktu bangun pagi	Ada perbezaan	Peniaga Melayu bangun lebih awal
2.	Masa bersenam	Ada perbezaan	Peniaga Cina lebih tekun bersenam
3.	Bersarapan di rumah	Ada perbezaan	Peratusan peniaga Melayu bersarapan di rumah lebih tinggi
4.	Siapa menyediakan sarapan	Tiada perbezaan	
5.	Masa untuk bersarapan pagi	Ada perbezaan	Peniaga Melayu lebih kelihatan terburu-buru.
6.	Masa untuk makan tengah hari	Tiada perbezaan	
7.	Ketibaan di pejabat	Ada perbezaan	Peniaga Cina – ketepatan waktu/ lebih awal.
8.	Waktu pulang	Tiada perbezaan	
9.	Di mana berada dari selepas pejabat sehingga 9.00 malam	Tiada perbezaan	
10.	Di mana berada dari 9.00 malam hingga tengah malam	Ada perbezaan	Peniaga Melayu masih di pejabat.
11.	Kebiasaan waktu tidur	Tiada perbezaan	
12.	Bangun antara tidur	Ada perbezaan	Peniaga Melayu beribadah
13.	Kelajuan memandu	Tiada perbezaan	

Dua perkara yang mungkin boleh dijadikan iktibar besar yang patut menjadi teladan kepada semua orang yang ingin berjaya ialah tentang ketekunan dan bersederhana di dalam setiap perkara yang dilakukan. Jika diambil masa untuk bersenam, kita dapati peniaga Cina yang bersenam sanggup menggunakan masa yang lebih lama berbanding dengan peniaga Melayu yang bersenam. Begitu juga apabila bekerja, peniaga Cina yang menjadi responden menunjukkan tanda-tanda bersederhana dan tidak melampau. Misalnya, mereka tiba tepat pada waktu pejabat, tidak terlalu awal atau terlalu lewat. Tidak berada di pejabat sehingga larut malam dan ini menggambarkan pengurusan masa yang berkesan kerana kerja-kerja telah dilaksanakan dengan cekap.

## **5. ETIKA – SATU ELEMEN YANG DIKETEPIKAN**

Setelah sekian lama para saintis sosial melihat pengurusan sebagai satu aspek yang pelbagai, sebagai satu sains dan ada yang berkata sebagai satu seni. Aspek nilai diri banyak diketepikan, keluhuran jiwa diabaikan dengan mencanangkan pengurusan sebagai satu perkara taktikal. Malah aspek etika tidak begitu disentuh sehinggalah bermula era kejatuhan tokoh-tokoh jutawan penting dunia dan mutakhir ini kejatuhan syarikat-syarikat gergasi yang tidak sepatutnya tersungkur, tetapi akhirnya menyembah bumi kerana penyelewengan dan penipuan sekumpulan orang-orang tertentu.

Masalah etika pada zaman 1980an tidak lagi berkisar kepada unsur-unsur yang boleh dikatakan remeh seperti pada tahun-tahun sebelum merdeka sehingga sebelum 1970. Pada zaman ini bukan masalah timbangan dan sukatan (walau pun masih ada), juga bukan lagi masalah lintah darat memonopoli dan memonopsoni seperti yang diutarakan oleh Profesor Diraja Ungku Aziz (1964), tetapi masalahnya adalah lebih sofistikated.

Pembabitan di dalam dunia perniagaan sehingga membawa kepada pembunuhan adalah satu peristiwa yang amat dikesali. Jalil Ibrahim, Ketua Juruaudit Bank Bumiputera Malaysia Berhad mati dibunuh di Hong Kong pada 18 Julai 1983 adalah gara-gara pendedahan penyelewengan yang melibatkan Bumiputera Malaysian Finance (BMF) kerugian lebih kurang RM2,500 juta (Zakry, 1983). Nama-nama besar di dalam BMF seperti Lorraine Esme Osman, Datuk Hashim Shamsuddin dan Dr. Rais Saniman telah terseret ke dalam kancuh penipuan yang dimulakan oleh George Tan (rakyat Malaysia berasal dari negeri Sarawak), Pengerusi Kumpulan Carrian sebuah syarikat hartanah yang beribu pejabat di Hong Kong.

Masalah etika yang menjadi semakin sofistikated malah dikelaskan pula kepada jenayah kolar putih<sup>4</sup>. Beberapa kes yang tercatat seperti Datuk Haji Matshah Safuan pernah ditahan atas tuduhan jenayah pecah amanah pada Jun 1990 dan ini menjejaskan reputasinya sebagai ketua pegawai eksekutif Kesang Corporation Berhad. Walau pun kemudiannya tuduhan itu telah digugurkan, tetapi adiknya Matsham telah dijatuhkan hukuman penjara sehari di atas

---

<sup>4</sup> Jenayah kolar putih ialah jenayah kerana kesalahan melanggar peraturan di dalam perniagaan yang melibatkan rasuah kepada kakitangan kerajaan, kesalahan jual beli saham, transaksi wang dan sebagainya, seperti dalam definisi Jackson J.H, Miller R.L, Miller S.G, *Business and Society Today: Managing Social Issues*, West Publishing Co. St Paul., m.s 130.

kesalahan salah laku dalam pengurusan harta (Sally, 1993). Sebelum daripada itu Tan Sri Ibrahim Mohamad telah mengaku bersalah di mahkamah kerana kesalahan jualan singkat (*short selling*) saham-saham Union Paper Holdings Berhad dan telah dijatuhkan hukuman denda sebanyak RM500,000 (Sally, 1993). Cerita-cerita ini adalah sebahagian daripada sejarah perniagaan di negara kita yang membabitkan kerugian yang banyak, mengelirukan dan yang terjejas teruk ialah perniagaan itu sendiri. Inilah elemen yang tidak begitu diambil berat di dalam pengurusan, iaitu nilai diri dan etika di dalam mengurus dan berniaga.

Etika dan tanggungjawab sosial komuniti perniagaan mula mengambil tempatnya pada tahun 1960an di Amerika Syarikat dengan idea awal tentang tanggungjawab sosial dicetuskan oleh Milton Friedman (1962, 1970, 1979). Di Eropah dan Amerika Syarikat, penyelidikan tentang etika serta nilai-nilai di dalam perniagaan semakin berkembang. Di antara faktor-faktor yang membantu perkembangan tersebut adalah disebabkan bertambahnya kes-kes penindasan majikan terhadap pekerja<sup>5</sup>, penipuan terhadap pengguna<sup>6</sup> dan juga munculnya isu-isu lain seperti isu alam sekitar<sup>7</sup> yang dikatakan berpunca daripada ketidakprihatinan masyarakat peniaga. Orang-orang akademik turut menyuarakan rasa tidak puas hati pengguna terhadap peniaga melalui kajian-kajian yang dilakukan<sup>8</sup>.

Teori-teori itu adalah berteraskan ajaran Kristian yang kemudian dimodifikasikan untuk menjadikannya lebih sekular (Vogel, 1991). Menurut Vogel, walaupun masyarakat telah begitu mengambil berat tentang etika perniagaan sejak 750 tahun dahulu lagi di Barat, namun tulisan-tulisan itu lebih bersifat sejarah, tidak berbentuk statistik dan semasa. Begitu juga dengan tulisan-tulisan lain yang lebih relevan seperti tulisan Aristotle dan ahli-ahli teologi Kristian tidak begitu diambil berat.

---

<sup>5</sup> Clyde (1980), "Protecting All Employees Against Unjust Dismissal," *Harvard Business Review*, 58 (Jan. Feb. 1980).

<sup>6</sup> Weidenbaum, M. (1996), "Consumers Product Regulation," in Joseph R. Des Jardins & John J. McCall, eds. *Contemporary Issues in Business Ethics*, Belmont, California: Wadsworth, m.s 79-83).

<sup>7</sup> Tom Regan (1984), ed. *Earthbound: Introductory Essays in Enviromental Ethics*, New York: Random House, m.s 3.

<sup>8</sup> Preston, I.L (1996), "Reasonable Consumer or Ignorant Consumers? How the FTC Decided", in Joseph R. Des Jardins & John J. McCall, eds. *Contemporary Issues in Business Ethics*, Belmont, California: Wadsworth, m.s 369-376.

Kajian-kajian ke atas falsafah etika telah menghasilkan dua kumpulan teori etika yang dinamakan teori-teori teleodologi dan deontologi (Ferrell, Gresham & Fraedrich, 1989). Para ahli falsafah dari golongan teleodologi menamakan konsep mereka sebagai *consequentialist* dengan meletakkan asas kepada akhlak yang baik bergantung kepada hasil yang baik dari sesuatu tindakan. Sementara deontologi menamakan konsep mereka sebagai *nonconsequentialist* dan meletakkan asas yang dikatakan salah itu adalah tetap salah walaupun ia memberi hasil yang baik (Shaw, 1991). Falsafah *utilitarian* yang berkembang daripada teleodologi (*consequentialist*) tentang etika telah diasaskan dan menjadi penting sebagai penakrifan oleh Jeremy Bentham (1748-1832) dan John Stuart Mill (1806-1873). Teori Kant (1724-1804) tentang etika adalah satu contoh konsep yang berkembang daripada falsafah deontologi.

Kemudian muncul pula teori-teori etika lain tetapi merupakan pecahan kepada teori teleodologi dan deontologi, seperti hak asasi (*right views*), (Brady, 1987), egoism (Shaw, 1996), pandangan keadilan (*justice view*) (Donaldson, 1994), Pendekatan Teori Kontrak Bersepadu (*Integrative Sosial Contracts*), (Donaldson, 1994). Teori-teori etika tersebut merupakan akar umbi kepada pembinaan etika perniagaan di barat dan kemudiannya diambil sebagai sumber rujukan kajian-kajian etika perniagaan oleh penyelidik-penyelidik di seluruh dunia. Seterusnya berkembang dengan pelbagai teori dan falsafah seperti prinsip Prinsip Prima Facie yang mendapat liputan dan sokongan kuat daripada seorang intelek, W.D. Ross (1877-1971). Teori Keadilan Rawls pula dipelopori oleh John Rawls yang menganjurkan bahawa keadilan itu mestilah berkaitan dengan kesamaan dan persamaan moral individu (Shaw, 1996; Velasquez, 1992). Sementara Teori Hak Moral Nozick pula mencetuskan idea bahawa setiap individu mempunyai hak moral terasas seperti hak untuk hidup, hak untuk memilih, hak untuk mendapat maklumat dan sebagainya (Shaw, 1996).

Walaupun tidak banyak perbincangan tentang etika perniagaan mengikut Islam, beberapa percubaan tentang perkara ini telah dibuat oleh beberapa orang ilmuan Islam. Mereka telah membina satu asas kod etika mengikut lunas-lunas al-Quran dengan pendekatan yang lebih spesifik. Di antaranya seperti Naqvi (1985) telah menulis di dalam bukunya yang berjudul *Ethics and Economics: An Islamic Synthesis*, dan yang mutakhir, Beekun (1998), telah menghasilkan karyanya yang berjudul *Islamic Business Ethics*.

Naqvi (1985) memfokuskan etika di dalam Islam sebagai konsep “manusia individu” dan

“manusia kolektif”, sementara Beekun (1998) pula memfokuskan etika sebagai sesuatu yang berkuatkuasa sepanjang masa kerana manusia sentiasa diperhatikan oleh Penciptanya. Beekun melanjutkan lagi bahawa falsafah etika Islam mempunyai lima prinsip, iaitu kesatuan, kesamaan, keinginan, tanggungjawab dan kemurahan hati. Inilah antara perkara yang membezakan etika Islam dari etika sekular barat. Kelihatan bahawa etika Islam lebih bersifat kualitatif sedangkan etika sekular menerjah ke arah kuantitatif walaupun di dalam banyak keadaan pemikir-pemikir mereka sendiri mengakui bahawa sukatan baik dan buruk itu sukar untuk dilakukan.

Justeru itu kertas ini cuba mengenengahkan konsep pengurusan melalui etika berdasarkan nilai-nilai Islam. Belum ada secara menyeluruh dan padu mana-mana kajian yang cuba membincangkan etika perniagaan berasaskan akhlak pemilik sesebuah perniagaan, sedangkan nilai-nilai diri yang ada pada pemiliknya boleh mempengaruhi hubungan dengan persekitaran, pengurusan harta dan seterusnya memberi impak yang besar kepada pengurusan perniagaan.

## **6. MEREKA YANG BERJAYA**

Untuk menghuraikan persoalan tersebut, tulisan ini juga cuba membawa rumusan kepada satu kajian terhadap 512 orang peniaga daripada berprofil rendah seperti penjual burger dan pengusaha warung hingga kepada tokoh korporat berprofil tinggi (Wan Sabri, 2001). Jadual 5 menunjukkan nilai-nilai yang dikaji terhadap peniaga. Didapati mereka yang positif dengan nilai-nilai tersebut mempunyai kecenderungan untuk mengurus perniagaan dengan baik dan mempunyai kemungkinan untuk lebih berjaya.

Walaupun nilai-nilai di dalam Jadual 5 itu dipetik dari al-Quran, sifatnya telah merentasi responden dari pelbagai agama yang berjaya. Mereka yang berjaya mempunyai nilai-nilai yang positif sebagaimana disenaraikan dalam jadual tersebut. Senarai di dalam jadual itu seharusnya dibina dan dikukuhkan sebagai model usahawan yang berjaya dan beretika. Nilai diri sebagaimana yang diutarakan merupa satu konsep asas yang menyatakan bahawa untuk membolehkan seseorang itu berjaya di dalam perniagaan, empat aspek utama perlu diberi penekanan: nilai peribadi, pengurusan harta, pengurusan perniagaan dan intraksi dengan persekitaran.

### **Jadual 5: Model Usahawan Berjaya dan Beretika**

---

---

#### NILAI-NILAI PERIBADI

---

---

Jalan yang lurus	Memajukan diri secara berterusan
Beriman, bertaqwa dan bertawakkal	Adil
Bercakap benar	Tawadhu' - tidak sombong, rendah diri, tutur kata yang lemah lembut & tidak ria'
Tiada dengki & khianat	Memegang amanah
Ikhlas	Berpengetahuan
Sabar	Bersederhana
Sentiasa bersyukur	Waspada & berhati-hati
Bercermat, tidak boros	Bersegera dalam melaksana kerja
Murah hati / tidak bakhil	Menjaga kehormatan diri
Jujur pada diri & orang lain	Tidak tamak & haloba
Pemaaf	Bersih
Yakin	
Pasrah & memohon hidayah	

---

---

#### MENGURUS HARTA

---

---

Sumber harta yang halal	Berusaha mencari rezeki
Berbelanja untuk kebaikan,	Harta itu hanya perhiasan hidup, hidup itu hanyalah permainan
Berzakat & Menderma	Jangan guna harta untuk melalai
Wasiat harta	
Harta anak yatim	

---

---

#### MENJALANI PERNIAGAAN

---

---

Fokus	Tidak menabur fitnah
Jangan memberi rasuah	Jaga diri dari kepapaan
Jauhkan amalan riba	Adakan saksi/ bukti kepada gadaian atau perjanjian
Berurusan dengan orang waras	Prioriti
Sukatan & timbangan tepat	Taktikal
Menulis akaun - soal hutang	Terima tetamu/khidmat pelanggan
Akur dengan janji/perjanjian	Mengatur waktu dan merancang
Tidak ambil untung berlipat ganda	Selidik sebelum buat keputusan

---

---

#### INTRAKSI DENGAN PERSEKITARAN

---

---

Sikap toleran kepada penghutang	Orang yang boleh diikuti
Hiraki membuat kebaikan	Bermesyuarat
Hormat menghormati	Tidak merugikan orang lain
Jangan menceroboh	Jangan sangka buruk
Jangan berdendam	Mengasihani
Tidak bersumpah pada kepalsuan	Memuliakan anak yatim
Saling bantu membantu	Nasihat-menasihati
Mengeluarkan kata-kata yang baik	

---

---

**Sumber:** Maklumat Daripada Wan Sabri (2001).

## 6. KESIMPULAN

Daripada 512 orang peniaga yang dikaji terlebih awal menampakkan ada pertalian di antara nilai-nilai diri dan kejayaan. Seterusnya kajian terhadap 226 orang usahawan Melayu yang dibuat secara pemerhatian dan kualitatif telah menyokong kenyataan bahawa



untuk membolehkan seseorang itu berjaya sebagai pengurus sesebuah perniagaan adalah bergantung kuat kepada nilai diri dan peribadi seseorang. Kemudian kajian mutakhir terhadap seorang individu yang bernama Hj. Shukur telah memberi satu gambaran yang lebih jelas bahawa pengurusan yang berjaya datangnya dari keluhuran hati. Hj. Shukur berjaya sebagai peniaga, sebagai pengurus kumpulan atau rangkaian perniagaannya sendiri kerana sifat dalamannya yang kuat, bukan kerana memiliki segulung ijazah dalam bidang perniagaan atau keusahawanan.

Malah sejarah lama yang dipandang sepi dalam zaman pengurusan moden ini ialah tentang seorang ahli perniagaan yang terbaik ialah Nabi Muhammad SAW sendiri. Teras kepada amalan perniagaan beliau ialah: tekun dan rajin, jujur dan adil. Ini dapat dilihat daripada gelaran-gelaran yang diberikan kepadanya seperti *Sidiq* (yang jujur) dan *Amin* (yang boleh dipercayai). Juga terbukti apabila beliau mendapat kepercayaan sebagai agen dagang bukan sahaja daripada Khadijah (R.A) malah juga daripada pedagang-pedagang kaya yang lain. Selain daripada itu, jualannya juga cukup laris menggambarkan beliau amat dipercayai oleh pengguna/pembeli (Abul A'la Maududi, 1973).

Afzalur Rahman (1988) telah menggariskan beberapa prinsip asas perniagaan berasaskan contoh-contoh amalan Rasulullah SAW di dalam mengendalikan perniagaannya. Prinsip-prinsip amalan itu berkisar kepada prinsip pengurusan yang saksama, hak-hak pihak yang terlibat di dalam urusan perniagaan, persetujuan bersama, kejujuran dan jualbeli yang baik. Prinsip pengurusan yang saksama mengandungi empat nilai asas yang perlu ada pada diri seseorang peniaga Islam. Empat nilai yang baik itu ialah:

- mendapatkan rezeki daripada usaha sendiri;
- menjauhi diri daripada perniagaan yang dilarang;
- tidak berniaga barangan haram; dan
- mengamalkan sikap yang baik di dalam urusan perniagaan.

Melalui hujah dan tiga kajian yang dibentangkan secara ringkas di atas, adalah tidak syak lagi untuk dirumus di sini bahawa bagi menjamin kejayaan dan kesejahteraan yang berpanjangan sesebuah perniagaan dan organisasi, prinsip pengurusan yang perlu ditekankan ialah kaedah pengurusan melalui etika. Kajian-kajian yang dipaparkan di dalam kertas ini jelas, etika yang dianjurkan adalah berteraskan Islam. Mudah-mudahan

ajaran Islam yang sumul itu akan dapat ditegakkan untuk kebaikan. Dan kebaikan itu dicapai dengan pengurusan melalui etika.

### **Rujukan:**

Abul A'la Maududi, (1973), *Tafheem Al-Quran*, Lahore.

Afzalur, Rahman, (1988), *Ensiklopedia Sirah*, Terjemahan Norhayati Mohd Nor *et.al*, (1995), Dewan Bahasa Dan Pustaka: Kuala Lumpur.

Beekun R.I (1998), *Etika Perniagaan Islam*, Terj. Zainab Abd. Kadir, The International Institute of Islamic Thought (IIIT): Kuala Lumpur.

Brady, F.N., (1987), "Rules for Marketing Exceptions to Rules," *Academy of Management Review*, July 1987, m.s 436-44.

Clyde (1980), "Protecting All Employees Against Unjust Dismissal," *Harvard Business Review*, Jan. - Feb. 1980, m.s. 58.

Covey, S.R, (1996), *7 Tabiat Orang Yang Amat Berkesan*, Terj. Lee Ann Mean, Prentice Hall: Kuala Lumpur.

Dessler, G., (1998), *Management: Leading People and Organizations in the 21<sup>st</sup> Century*, Prentice Hall: New Jersey.

Donaldson, T., & Dunfee, T.W., (1994), "Towards a Unified Conception of Business Ethics: Integrative Social Contracts Theory," *Academy of Management Review*, April 252-84.

Drucker, "The Coming of the New Organization," *Harvard Business Review*, January-February, 1988, p. 45.

Dunfee, T.W, (1991), "Beyond The Law: A Brief Ethical Analysis of The Milken's Securities Violations", *Journal of Social Philosophy*, Spring.

Ebert, R.J., & Griffin, R.W., (1995), *Business Essentials*, Prentice Hall: Englewood Cliffs New Jersey.

Ferrell, O.C., Grosham, L.G., & Fraedrich, J. (1989), "A Synthesis of Ethical Decision Models for Marketing," *Journal of Macromarketing*, Fall, m.s. 58-59.

Friedman, M., (1962), *Capitalism & Freedom*, University of Chicago: Chicago.

\_\_\_\_\_, (1970), "The Social Responsibility of Business Is to Increase Profits," *Times Magazine*, New York, September 13.

\_\_\_\_\_ (1979), *Free To Choose*, Harcourt Brace Jowanovich: New York.

John Stuart, M., (1957), *Utilitarianism*, Bobbs-Merrill: Indianapolis.

Hellriegel, D., Jackson, S.E., & Slocum, J.W., (2005), *Management*, Thomson Learning: Singapore.

Jackson J.H, Miller R.L, Miller S.G, *Business and Society Today: Managing Social Issues*, West Publishing Co. St Paul., m.s 130.

Kant, I., (1959), *Foundations of the Metaphysics of Morals*, Ter., Beck, L.W., Liberal Arts Press: New York.

\_\_\_\_\_, (1964), *Groundwork of The Metaphysics of Moral*, Ter., Paton, H.J., Harper and Row: New York.

Lim Goh Tong, (2004), *Cerita Saya*, Pelanduk Publications: Kuala Lumpur

- McGrath, R.G., MacMillan, I.C., Scheinberg, S., (1992), "Elitists, Risk Takers, and Rugged Individualists? An Exploratory Analysis of Cultural Differences Between Entrepreneurs and Non-Entrepreneurs," *Journal of Business Venturing*, 7(2), m.s, 115-135.
- Naqvi S., (1985), *Moral in Economic: Islamic Synthesis*, The International Institute of Islamic Thought (IIIT): Kuala Lumpur.
- Porter, M.E., (1980), *Competitors Strategy*, Free Press: New York
- Preston, I.L, (1996), "Reasonable Consumer Or Ignorat Consumer? How The FTC Decided", in Joseph, R. Des Jardins & John, J, McCall, eds *Contemporary Issues in Business Ethics*, Belmont, California: Wodsworth.
- Pride, W.M., Hughes, R.J., Kapoor, J.R., (1993), *Business*, 4<sup>th</sup> Edition, Houghton Mifflin Company: Princeton, New Jersey.
- Robins, S.P., & Coulter, M., (2003), *Management*, 8<sup>th</sup> edition, Prentice Hall: Englewood Cliffs New Jersey
- \_\_\_\_\_, (1999), *Pengenalan Kepada Perniagaan*, ALj Publications: Petaling Jaya.
- Sally Cheong, (1993), *Bumiputera Controlled Companies in the KLSE*, Corporate Research Service Sdn Bhd: Petaling Jaya.
- San Francisco Chronicle, (1990) Editor, "Probe Shows Fraud Key In S & L Failures", *San Francisco Chronicle*, October 31.
- Shaw, W., (1991), *Business Ethics*, Wadsworth: Belmont, CA.
- Shaw, W., (1996), *Business Ethics*, Wadsworth: Belmont, CA.
- Shapero, A., & Sokol, L., (1982), "The Social Dimensions of Entrepreneurship," in Calvin A. Kent, Donald L. Sexton, Karl H. Vesper (eds), *Encyclopedia of Entrepreneurship*, Prentice Hall: Englewood Cliffs, New Jersey.
- Sieh Lee Mei Ling, Mohd Azizi, Ong Fong Sim, Ramli, Wan Sabri, (1993), *Keusahawanan*, Fakulti Ekonomi & Pentadbiran Universiti Malaya – MTDC: Kuala Lumpur.
- Stoner, J.A.F., & Freeman, R.E., (1985), *Management*, Prentice Hall: Englewood Cliffs, New Jersey.
- Tom Regan (1984), ed. *Earthbound: Introductory Essays in Enviromental Ethics*, New York: Random House, m.s 3.
- Ungku Aziz, (1964), "Poverty and Rural Development in Malaysia," *Kajian Ekonomi Malaysia*, Vol. 1, No. 1, June.
- Vaught, B.C and Hoy, F., (1981), "Have You Got What It Takes to Run Your Own Business?," *Business*, July-August.
- Velasquez, M G., (1997), *Business Ethics: Concepts & Cases*, Prentice Hall: Englewood Cliffs, New Jersey
- Vogel, D., "Measuring Business Ethics," (1991), *The Public Interest*, No. 102 (Winter 1991), National Affairs Incorporated.
- Wan Sabri, (2001), *Nilai dan Etika Islam Dalam Perniagaan: Amalan dan Tanggapan Masyarakat Malaysia*, Desertasi yang tidak diterbitkan – Universiti Malaya Kuala Lumpur.
- Wan Sabri (2004), "Model Usahawan Yang Berjaya dan Beretika", *Jurnal Usuluddin*, Akademi Pengajian Islam, Universiti Malaya Kuala Lumpur.
- Weidenbaum, M., (1996), "Consumer Product Regulation", in Joseph, R. Des Jardins & John, J, McCall, eds *Contemporary Issues in Business Ethics*, Belmont, California: Wodsworth.

Weiss, J.W., (1998), *Business Ethics: A Stakeholders and Issues Management Approach*, 2<sup>nd</sup> edition, The Dryden Press: Fort Worth.

Yusof al Qardawi., (1998), *Peranan Nilai & Akhlak Dalam Ekonomi Islam*, Terjemahan Mufti Labib & Arsil Ibrahim, Blue-T Sdn Bhd.: Kuala Lumpur

Zakry Abadi, (1983), *Skandal BMF Pedih dan Memalukan*, Gatra Jaya: Kuala Lumpur.